

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
**Programa de Administración**



**Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia Red**  
**Asistencial de Ancash, 2019**

Tesis para obtener el título de licenciada en Administración

Autor

Carreño Sánchez, Mercedes Domitila

Asesor

Dra. Zapata Periche, Isidora Concepción

Piura, Perú

2020

## 1. PALABRAS CLAVE

Tema : Comunicación, vínculo, orgullo, estructura, relaciones cooperación

Especialidad : Administración

Topic : Communication, bond, pride, structure, cooperation relationships

Specialty : Administration

### Línea de investigación

<b>Universidad</b>	Universidad San Pedro
<b>Facultad</b>	Ciencias Económicas y Administrativas
<b>Área OCDE</b>	5. Ciencias Sociales
<b>Sub área</b>	5.2 Economía y Negocios
<b>Disciplina</b>	Negocios y Management
<b>Sub Línea</b>	Comunicación organizacional

### Investigation line

<b>College</b>	San Pedro University
<b>Faculty</b>	Economic and Administrative Sciences
<b>OECD área</b>	5. Social Sciences
<b>Sub área</b>	5.2 Economy and Business
<b>Discipline</b>	Business and Management
<b>Subline</b>	Organizational Communication

## 2. TÍTULO

Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial  
de Ancash, 2019

Internal communication and organizational climate of the Ancash Assistance  
Network Management, 2019

### 3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación que se realizó en la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, presentó como objetivo determinar la relación entre la comunicación y el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la gerencia de la institución en estudio, fue una investigación descriptiva, transaccional, no experimental, correlacional porque se buscó conocer la relación entre ambas variables, a su vez se aplicó un cuestionario bajo la modalidad de encuesta a los colaboradores administrativos de la gerencia, los mismos que son un total de 87. Entre los resultados se encontró que la dimensión de la comunicación interna de mayor aceptación por parte de los colaboradores fue el orgullo con un 78.2% y en la variable clima organizacional la dimensión de más aceptación fue la estructura con un 88.5%. Se llega a concluir que existe relación entre las variables comunicación interna y clima organizacional de acuerdo a los resultados del estudio basados en la tabla cruzada. Finalmente se recomienda a los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash quienes deben diseñar estrategias que permitan que la comunicación interna de esta institución cree mayor vínculo entre los colaboradores y la institución a fin de que laboren con mayor efectividad en beneficio de los usuarios colaboradores y la misma entidad; además, involucrar a los colaboradores en las actividades de la institución de manera que sientan que su trabajo es importante y puedan tomar decisiones y asumir con mayor responsabilidad sus actividades, aspectos que contribuyen a mejorar el clima organizacional de la institución.

**Palabras clave:** Comunicación, vínculo, orgullo, estructura, relaciones cooperación

#### 4. ABSTRACT

The present research work that was carried out in the Management of the Ancash Assistance Network, presented the objective of knowing the relationship between communication and the organizational climate of the administrative collaborators of the management of the institution under study, it was a descriptive, transactional research , non-experimental, correlational because it sought to know the relationship between both variables, in turn a questionnaire was applied under the survey modality to the administrative employees of the management, the same ones that are a total of 87. Among the results it was found that The dimension of internal communication with the highest acceptance by employees was pride with 78.2% and in the organizational climate variable the dimension with the most acceptance was structure with 88.5%. It is concluded that there is a relationship between the variables internal communication and organizational climate according to the results of the study based on the crosstab. Finally, it is recommended to the managers of the Ancash Assistance Network Management who must design strategies that allow the internal communication of this institution to create a greater bond between the collaborators and the institution in order to work more effectively for the benefit of the users collaborators and the same entity; furthermore, involve collaborators in the activities of the institution so that they feel that their work is important and can make decisions and assume their activities with greater responsibility, aspects that contribute to improving the organizational climate of the institution..

**Keywords:** Communication, bond, pride, structure, cooperation relationships

## INDICE

Palabras claves	i
Título	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice general	v
Índice de tablas	vi
Introducción	01
Antecedentes y fundamentación científica	01
Justificación	20
Problema	20
Conceptuación y Operacionalización de las variables	22
Hipótesis	24
Objetivos	24
Metodología	25
Resultados	29
Análisis y discusión	36
Conclusiones	42
Recomendaciones	43
Referencias bibliográficas	45
Anexos	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-	Relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019	29
Tabla 2.-	Prueba de normalidad	29
Tabla 3.-	Correlaciones	30
Tabla 4.-	Vinculo y efectividad de la comunicación interna	31
Tabla 5.-	Orgullo e identidad de la comunicación interna	32
Tabla 6.-	Estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional	33
Tabla 7.-	Desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional	34
Tabla 8.-	Estándares, conflictos e identidad del clima organizacional	35

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.-	Vinculo y efectividad de la comunicación interna	38
Figura 2.-	Orgullo e identidad de la comunicación interna	39
Figura 3.-	Estructura, responsabilidad y recompensa de la comunicación interna	
Figura 4.-	Desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional	41
Figura 5.-	Estándares, conflictos e identidad del clima organizacional	42



## **5. INTRODUCCIÓN**

### **5.1. Antecedentes y fundamentación científica**

#### **5.1.1. Antecedentes**

Se ha considerado tomar en cuenta entre los antecedentes internacionales a las siguientes investigaciones:

Caicedo (2018) en su tesis acerca de la comunicación interna y el desempeño laboral en la empresa Rubbercom, presentó como objetivo diseñar una estrategia de comunicación interna que le permita fortalecer el desempeño laboral en la empresa en estudio, fue una investigación de tipo descriptivo, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario el mismo que se aplicó a los trabajadores de Rubbercom los mismos que fueron 12 pertenecientes al área administrativa y operativa; encontrando como resultados que el sistema de comunicación interna de la empresa no es el adecuado debido que existen dificultades al momento de transferir la información, además hay desmotivación por parte de los trabajadores puesto que no se escucha sus opiniones por lo que pierden el interés en las tareas que realizan lo que hace que no sean muy productivos. Llega a concluir que la comunicación interna se realiza de manera desorganizada y la parte directiva no hace nada para mejorarla, no existe integración por parte del personal que labora en la empresa y la comunicación interna está relacionada con el desempeño laboral esto es que si se mejora una también mejorará la otra.

Suasnavas (2018) en su tesis de evaluación del clima organizacional una empresa metálica eléctrica de Ecuador, tuvo como propósito evaluar el nivel de la variable de la empresa Metalectri Cía. Ltda, fue una investigación de tipo descriptivo de

diseño no experimental empleando el método inductivo, deductivo y estadístico, se hizo uso de la técnica observación y como instrumento el cuestionario que se le aplicó a 25 colaboradores del personal administrativo y operativo, obteniendo como resultados que hay un clima organizacional saludable de 156.96 equivalente al 78.48% lo cual evidencia un buen ambiente para trabajar. Se concluye que la variable en estudio se encuentra en un nivel alto lo que es favorable para la empresa puesto que a medida que se tenga un clima en la organización favorable, la productividad y el desempeño mejoran.

Costa (2016) en su investigación sobre clima organizacional y satisfacción laboral en los Centros de Servicio de Centenario en Argentina, y en detalle del BAHRSO tuvo como propósito brindar herramientas confiables para medir de manera efectiva ambas variables de estudio para posteriormente implementar acciones que permitan mejorarlas; se utilizó la metodología de investigación descriptiva por medio de un caso de estudio a un Centro de Servicios Compartidos a través de un análisis de lo que se obtuvo de las encuestas del clima organizacional y satisfacción laboral en el equipo BAHRSO, además se aplicaron entrevistas que sirvieron para analizar la información. Se ultimó que los instrumentos que se utilizaron para medir el clima de la organización y la satisfacción laboral necesitan cumplir con los requisitos claves que ayudan a alcanzar la efectividad además de contar con una estrategia comunicacional que ayuda a lograr el compromiso del personal de la organización

Báez y Perez (2016) en su estudio sobre estrategias de comunicaciones internas en un laboratorio dermatológico en Venezuela, tuvo como propósito diseñar una estrategia que permita mejorar la comunicación interna en la empresa objeto de estudio, se trata de una investigación de tipo exploratoria, de diseño no experimental, para el recojo de información se hizo uso de una guía de entrevista que se aplicó a una muestra de 15 trabajadores del laboratorio dermatológico, de

donde se determinó que la mayoría de los encuestados manifestaron no existe un medio de comunicación formal sino que el correo electrónico es el principal medio de comunicación no encontrándose una evidencia de la existencia de un canal formal de comunicación, además se presentan problemas en la forma que llegan los mensajes, además la mayoría de los entrevistados señalo que si hay comunicación entre los departamentos pero que no es por el medio formal. Llega a concluir que se logró identificar que las barreras que existen en la comunicación interna son los medios que utiliza, lo forma poco formal con que se manejan las comunicaciones y la carencia de un perfil de cargo; además se identificó que no existen lineamientos estratégicos de comunicación establecidos dentro de la empresa en estudio y su público al que llega la comunicación interna de la empresa son personal administrativo, la fuerza de ventas y pasantes.

Viera (2016) en su estudio sobre estrategias de comunicación interna y desarrollo institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano (GADM-CG), se presentó como objetivo identificar la incidencia de la primera variable en la segunda, se utilizó el método inductivo, analítico, sintético y el histórico lógico; de tipo descriptivo. Se tomó como población a los 222 colaboradores que laboran en varias dependencias municipales a quienes se les aplicó una encuesta de 10 preguntas además se utilizó una ficha de observación lo que permitió verificar el uso de las herramientas de comunicación interna. Se concluyó que la unidad de comunicación social no presenta personal calificado para desarrollar las funciones de comunicador social, lo que muestra un problema puesto que la comunicación interna y externa se realiza de forma empírica además no cuenta con estrategias de comunicación adecuadas para que los superiores y el resto del personal estén informados de las reuniones y acciones que se planifican dentro del GAD; por lo que se recomienda que las autoridades deben tener poner mayor interés en lo que respecta a la comunicación social

interna y externa puesto que son los que dan a conocer los resultados de su gestión en el desarrollo de la institución.

Se ha tomado entre los antecedentes nacionales a las siguientes investigaciones:

Trujillo (2018) en su tesis sobre comunicación interna y clima organizacional en las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas presentó como objetivo determinar la influencia de la primera variable con la segunda, la investigación fue de tipo descriptivo, explicativo de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transaccional con aspectos de correlación. Se aplicó una encuesta a través de un cuestionario de 36 preguntas a una muestra de 238 servidores de las instituciones en estudio. Se alcanzó como resultado en cuanto a el coeficiente de fiabilidad de 0.977, además se encontró una percepción alta de la dimensión comunicación intrapersonal con un 69.3% y en relación a la variable clima organizacional la dimensión de mayor percepción fue la de liderazgo con un 43.3%; finalmente se concluye que existe una influencia positiva entre las variables de estudio de la misma manera se recomienda que exista una comunicación interna de manera integrada en la que se tome en cuenta a la totalidad de los miembros de las instituciones como emisores de la comunicación.

Bello (2017) en su tesis sobre las variables comunicación interna y clima laboral presentó como objetivo principal determinar el grado de influencia de la primera variable en la segunda del personal de la Gerencia de Operaciones Aeroportuarias, la investigación tuvo un diseño no experimental y transaccional con un nivel descriptivo-explicativo y enfoque cuantitativo. Se aplicó una encuesta estructurada a los trabajadores de la organización en estudio, llega a concluir que tanto la comunicación del área, organizacional y horizontal de forma independiente influyen en el clima laboral dentro de la gerencia de estudio, siendo la de mayor influencia la comunicación del área con un 50.7%. por ello

se recomienda la realización de reuniones a diario para capacitar sobre las funciones y asignar las específicas.

Charry (2017) en su artículo de comunicación interna y clima organizacional estudio realizado en la UGEL N° 03, presentó como objetivo establecer la relación entre ambas variables, fue una investigación cuantitativa de diseño no experimental, se recogió la información a través de dos encuestas, una para cada variable las mismas que fueron aplicadas a una muestra de 200 trabajadores, obteniendo como resultados que existe una correlación positiva muy fuerte entre la gestión de la primera y la segunda variable, además hay correlación significativa entre la primera variable y cada una de las dimensiones del clima organizacional. Como conclusión se tiene que la percepción del clima organizacional es desfavorable y predomina una comunicación interna ineficaz.

Quiñones (2017) en su investigación acerca de la comunicación interna y el clima organizacional en una empresa industrial tuvo como objetivo analizar la relación entre las variables, presentó un método descriptivo un enfoque cuantitativo no probabilístico además de ser no experimental, hizo uso de fuentes primarias; para el recojo de la información se empleó una muestra de 100 colaboradores con antigüedad de 3 años a más de la Gerencia de Producción de la Planta Griferías VSI Industrial a quienes se les aplicó un cuestionario de 20 preguntas con medición a través de la escala de Likert. Llegó a concluir que las variables se relacionan de manera significativa con un 99.39% por lo que se recomienda crear estrategias que contribuyan a mejorar la comunicación de la organización con el propósito de que se cumplan funciones principales como lo es la identificación de los trabajadores además de fortalecer las relaciones interpersonales entre los mismos.

Zavala (2017) en su tesis de comunicación interna y clima organizacional en una institución educativa de Arequipa, a fin de determinar la influencia entre las variables de estudio, la investigación fue de tipo correlacional causal de diseño no experimental, transversal y cuantitativa; para la recolección de datos se hizo uso de la técnica de la encuesta y como instrumento dos cuestionarios aplicados a 92 trabajadores entre personal, docente, auxiliar y administrativo de la I.E. Honorio Delgado Espinoza de Arequipa; entre los resultados se encontró que el objetivo principal de la comunicación de mayor percepción fue la elaboración de información acerca de la empresa para comunicar a sus colaboradores; la función mejor percibida es la de transmitir información además de las características de la comunicación con más percepción por los encuestados fue que los mensajes transmitidos son claros; finalmente, la percepción de los encuestados acerca de la importancia de la comunicación y el clima como herramientas indispensables para la gestión, dirección y planificación del personal el 82.6% consideró que es correcto; con respecto al clima organizacional el 62% lo percibe como medio. Se concluyó que los medios de comunicación impresos utilizados son considerados adecuados y que entre las barreras de mayor impacto que afectan la comunicación son las reacciones emocionales, además los rumores existentes en la institución son generados por las malas intenciones de algún personal ocasionando malestar en la institución.

En cuanto a los antecedentes locales se ha considerado las siguientes investigaciones:

Pardo (2017) en su tesis sobre comunicación interna y satisfacción laboral en un establecimiento de salud de Yapatera, Chulucanas Piura, presentó como objetivo establecer la relación entre las variables de estudio, con un enfoque de investigación cuantitativa, diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional, aplicó una encuesta a los trabajadores del establecimiento de salud

los mismos que fueron un total de 34, se obtuvieron como resultado que en lo que respecta a la primera variable se tiene que la mayoría de aspectos de las condiciones de trabajo es poco favorable y en relación a los agentes de satisfacción los resultados son mucho más satisfactorios puesto que se llevan bien con su jefe y hay buena relación entre los compañeros de trabajo; en lo que respecta a la comunicación interna los resultados son poco favorables debido que la comunicación descendente y ascendente son poco favorables y de la comunicación horizontal algo favorable. Llega a concluir que la relación entre las variables es directa y significativa así lo muestra el  $r > 0.3$  y el  $\text{Sig.} < 0.05$ .

Yahuana (2018) en su tesis sobre comunicación interna y el clima laboral en la UGEL <Morropón, presentó como objetivo determinar la relación entre ambas variables, fue un estudio de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental, enfoque cuantitativo, se utilizó una encuesta de 37 preguntas la misma que se aplicó a través de un cuestionario a una población de 60 trabajadores de la UGEL Morropón, obteniendo como resultados que el 58.33% tiene una comunicación intrapersonal muy buena, el 55% tiene una comunicación interpersonal buena y el 51.67% señala tener una comunicación institucional buena. Se concluye que existe una significativa relación entre la comunicación interna y el clima laboral en la UGEL Morropón rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis general, además, no existe asociación lineal entre la comunicación interpersonal y la segunda variable; sin embargo, si existe asociación lineal entre la comunicación interpersonal y el clima laboral al igual que la comunicación institucional.

## 5.1.2. Fundamentación científica

### **Comunicación interna**

Estela (2020) hace mención que la comunicación interna se refiere a los conductos y elementos que hay internamente en una determinada organización, y cuyo fin es el recurso humano que labora en esta, en diferentes áreas de su estructura organizacional; lo que hace que se diferencia de la comunicación externa puesto que esta va desde la empresa hacia el exterior.

Además, la comunicación interna de una organización instauro lazos de información de distinta naturaleza entre los elementos que la conforman, siendo desde la más alta jerarquía hacia los colaboradores o viceversa, o entre compañeros de una misma área o departamento. Su mismo nombre lo señala, esta comunicación se da dentro de las organizaciones y de manera general no sale a la luz, puesto que generalmente se guía por lineamientos internos de la misma empresa y con un cierto grado de confidencialidad para el mundo exterior a la misma.

Graverán (2017) refiere que la comunicación interna encierra acciones de comunicación que hacen las organizaciones a su cliente interno. Engloba a través de uso de diferentes canales y medios, los programas y estrategias de comunicación.

Laffitte (2013) señala que la comunicación interna tiene que ser en forma adecuada planificada, implementada y valorada dentro de la gestión de la organización, además debe ser enfocada a labores sistemáticas de impulso y anunciación de actividades que serán recogidas en planes y estrategias.



Por otro lado, Pizzolante (2004) manifiesta que la comunicación corporativa o interna precisa contextos donde los individuos comparten, acuerdan e intercambian ideas, nociones o sentimientos de la entidad de manera general. Además, las organizaciones necesitan que se desarrollen estrategias de comunicación interna para todo el recurso humano, puesto que esto genera mayor confianza, así como empatía además de estar al tanto de aspectos mentales y emocionales que sienten los compañeros de trabajo de las áreas donde laboran.

Pizzolante (2004) hace mención de los elementos que deben ser parte de un manual de gestión, el mismo que es una herramienta que resume y especifica de manera detallada la estrategia de comunicación de la organización y que precisa los estándares de medición de organización y dirección de la función comunicativa; algunos de los puntos que se debe tomar en cuenta son:

- Plan estratégico de imagen corporativas: siendo su propósito el diseñar un escrito que convierte en función a aspectos de imagen y comunicación el plan estratégico de la empresa.
- Organización de la dirección de comunicaciones: se necesita no actuar de manera improvisada en los procesos de comunicación, para que sea considerada como algo serio en donde se otorga respuestas a aspectos relacionados con la entidad.
- Normas legales de comunicación: hace referencia a la forma particular que asume la empresa, elaborando maneras en las que se relacionan con los clientes internos y externos.
- Mapa de públicos: en este aspecto se refiere a los sectores a los que se va dirigir y de esta manera no se comete errores, por no tener el conocimiento del público interno y externo al que se dirige.
- Plan anual de comunicación: este plan contiene como se encuentra actualmente la imagen, los objetivos anuales y programas de comunicación

- Diseño de plan de Comunicación exitoso: contiene planes para comunicarse con todas las instancias de la empresa de manera coherente.

Trelles (2001) refiere que la comunicación es una de las importantes acciones de la empresa, debido que a través de esos procesos se ordenan las acciones esenciales que le dan dirección a la organización, se realizan tareas, se hacen cambios, se encaminan las conductas entre los miembros de la entidad y se fundan valores de la cultura organizacional.

### **Tipos de comunicación interna**

Estela (2020) se puede mencionar en función a los niveles de la organización que se comunican entre sí:

- Comunicación descendente. Es la que procede de los niveles de alta jerarquía hacia los niveles inferiores o bajos. Es decir, de jefes a subordinados o de gerentes a colaboradores; con frecuencia es una comunicación en una sola dirección en la que se notifica, se da instrucciones de arriba hacia abajo
- Comunicación horizontal. En este tipo de comunicación se realiza entre pares, es decir entre compañeros de una misma área, o entre jefes de diferentes departamentos. Aquí no hay jerarquía en este tipo de relación, sino que se realiza entre iguales, de manera general para coordinar información, atender solicitudes entre otras cosas.
- Comunicación ascendente: es la que se da de los niveles inferiores hacia los niveles altos de la jerarquía, esto es el feedback de los subordinados hacia los gerentes o jefes o también llamados directores. Este tipo de comunicación es útil para brindar ideas, propuestas o aportes a los que toman decisiones estratégicas en la organización o para realizar pedidos formales

### **Objetivos de la comunicación interna**

Estela (2020) manifiesta que la comunicación interna persigue los siguientes objetivos:

- Estructurar y optimizar para intercambiar información entre las áreas o departamentos de la empresa, de manera que se evite que funcionen como algo aislado del resto de la empresa.
- Fomentar el conocimiento de la alta gerencia y de los colaboradores generando un escenario de trabajo encaminado donde los que trabajan están al corriente de quien es el que los dirige y cómo, así como la gerencia también pueda estar en contacto con su equipo de trabajo y conozcan sus fortalezas, lo que aspiran y sus debilidades
- Generar una identidad corporativa. La comunicación interna debe animar a que los trabajadores tengan ese espíritu de pertenencia, así como fomentar el trabajo en equipo lo que ayuda a que exista un ambiente fraterno y con compromiso por parte de los colaboradores
- Promover la participación interna. Crear tiempos para que se pueda intercambiar ideas, para que se dialogue y exista el debate con el fin de compartir triunfos y retos, para otorgar información relevante e innovar en estos los aspectos que desarrollan.

### **Herramientas de comunicación interna**

Estela (2020) manifiesta que para la comunicación interna de una organización hay varias herramientas que posibilitan diseñar dinámicas saludables. Entre las que se mencionan las siguientes:

- Boletines internos: Tales como los boletines informativos o los informes de cada mes o por semana, en la que se les da a conocer a los colaboradores noticias de interés para ellos, así como importante información y a la vez se genere la reciprocidad entre pares.

- Manual del colaborador: Documento en la que al trabajador se le hace entrega de toda la información necesaria para cuando necesite comunicarse con otras áreas o departamentos, además de la requerida para la identificación con la institución; como la reseña histórica de la empresa, su visión, misión, los valores, principios entre otros.
- Cartelera informativa: se pueden realizar por áreas o departamentos, o de manera central con información coordinada, pero de manera general corresponde estar ubicado en lugares de mucha circulación o en ambientes visibles, donde se puede ofrecer información de distinto tipo e inclusive citar a que participe el público interno.
- Circulares: Documentaciones de utilidad que circulan entre los departamentos de las organizaciones y por los trabajadores, etc.
- Intranet. Redes informatizadas por la que tiene acceso solo los integrantes de la empresa, lo que permite intercambiar archivos, remitir documentación así realizar videoconferencias.
- Correo electrónico: es el correo institucional electrónico el mismo que es una manera de generar el sentido de identidad y pertenencia entre los integrantes de la empresa y de admitir un rápido intercambio de información con un costo menor de recursos.

### **Dimensiones de la comunicación interna**

Reyes (2012) sostiene que se ha diseñado un modelo de gestión de las comunicaciones internas que trasciende las propuestas existentes y pone en consideración cuatro aspectos los cuales son: vínculo, efectividad, identidad y orgullo

- El vínculo

Este aspecto tiene relación con el propósito de crear relaciones, vínculos y simpatía con la empresa o institución a la que se pertenece, así como entre

los individuos que laboran en la misma y con las que se tiene que interrelacionar a diario.

Es un aspecto emocional puesto que el punto es mejorar y afianzar el afecto de los colaboradores hacia la organización y a la vez que ellos perciban que la empresa los considera, valora y respeta por el hecho de ser parte de ella.

El punto clave de este aspecto es la reciprocidad; una organización que elabora y entrega una propuesta de atractivo valor en beneficio a los colaboradores recogerá niveles mayores de afecto que las organizaciones que no lo hacen.

Tres subtemas se ven en este aspecto, los cuales son el relacionado al desarrollo profesional (formación, reconocimiento, compensaciones), el relacionado con la familia (beneficios, recreación, calidad de vida) y por último el que se relaciona con el recurso humano del cual se es parte (conocimiento mutuo entre los que integran un área departamento o equipo) Los lazos entre los miembros de la organización y con la misma empresa se afianzan o se deterioran de acuerdo a las acciones que influyen de manera positiva o negativa en la percepción de aspectos como la equidad, la justicia, el respeto. Por este motivo, es muy importante desarrollar una buena gestión de comunicación cada vez que haya el riesgo de que los trabajadores piensen que una decisión organizacional pueda dañar alguno de estos aspectos

- La efectividad

Este aspecto está relacionado con la necesidad de propósito, tal como lo señala Pink (2009) que las personas independientes que laboran hacia una maestría realizan su trabajo a niveles muy altos, pero los que lo realizan en el servicio de un mayor objetivo posiblemente consigan mucho más. Los individuos motivados profundamente, los que se sienten satisfechos y son más productivos, sujetan sus deseos a una razón mayor que la de ellos mismos.

Se dice que este aspecto corresponde al actuar de los colaboradores, puesto que la clave es lograr a que ellos tengan determinadas conductas permanentes o que hagan posible lograr los objetivos organizacionales.

El punto clave en este aspecto es la construcción de sentido y de logro, debido que, si los colaboradores perciben que los logros de la organización son por el trabajo realizado en equipo, su rendimiento será mucho mayor. Por lo que a los individuos les satisface ser parte de una empresa y grupos exitosos que logran sus metas.

Cuando este aspecto es bien trabajado por la organización se consigue una empresa alineada en la que las diferentes áreas logran coordinar sus esfuerzos y dejan por un tiempo sus objetivos específicos en función de un mayor objetivo que le da dirección al corporativo.

Hay que tener presente que en este aspecto no solo es comunicar la visión, misión y objetivos de la organización, sino que los directivos tienen reunirse con los colaboradores para mantenerlos motivados y sembrar la pasión y el compromiso a que todos los miembros participen en el desafío corporativo. Aquí en este aspecto se requiere el liderazgo del gerente general de la empresa, puesto que los colaboradores requieren confiar en aquella persona que sabe dirigirlos, y que tiene una clara visión del futuro y que asume decisiones indicadas para lograr ese prometedor futuro. Este punto consecuentemente no sólo se preocupa por el destino de la empresa sino por la esperanza de mejor mañana de liderazgo

- El orgullo

Este aspecto está relacionado con la necesidad realizar algo meritorio para los demás, de brindar un beneficio a la comunidad. El aspecto comunicacional en este punto es la valoración social, que sea reconocida por ella otorgándole una buena reputación producto de los aportes que realiza a la sociedad o por el buen servicio que brinda; los colaboradores se sienten

motivados en laborar en una empresa que es reconocida por la sociedad a que no sea conocida o en todo caso sea conocida por contaminar o que brinda un mal servicio; en este aspecto la clave viene a ser la interacción entre la empresa con la sociedad y los clientes. Las organizaciones que se esfuerzan por mejorar la calidad del servicio que brindan no solo llaman la atención de sus clientes, sino que logran que sus colaboradores se sientan más orgullosos de formar parte de esta empresa. Por esta razón, todas las acciones que promueven las mejoras en el servicio o producto que se brinda tienen un impacto alto comunicacional interno.

- La identidad

Este aspecto tiene relación con el deseo de sentirse parte de un equipo humano con características particulares y especial, y el ser identificado como miembro de una élite; este aspecto se vincula con las creencias puesto que al trabajar la identidad se está definiendo y fijando convicciones acerca de lo que es o no aceptable, deseable, legítimo. El punto importante en este aspecto es la consistencia que los trabajadores compartan ciertos valores básicos. Últimamente, se ha observado que las empresas están realizando marketing desde dentro hacia afuera. Esto es que en principio elaboran los procesos internos, así como sistemas y valores que luego se convertirán en particularidades de marca y factores diferentes de su posicionamiento.

En este aspecto de la identidad las áreas de comunicaciones internas y marketing deben trabajar en coordinación, es en este aspecto donde se corrobora que la imagen de la marca es la identidad de la marca. Por lo que, si no se trabaja de manera compacta esta última, solo queda de manera figurativa y puede generar un sentimiento de frustración para los clientes.

### **Clima organizacional**

Representa el ambiente que existe entre los integrantes de la entidad. Se encuentra relacionado al nivel de motivación de los colaboradores y muestra de forma concreta las propiedades motivacionales del contexto organizacional. Por lo tanto, es próspero cuando genera la satisfacción de las necesidades particulares y eleva la moral de sus integrantes y nada favorable cuando no se alcanza satisfacer las necesidades mencionadas. (Chiavenato, 2009),

Anzola, (2003) considera que el clima hace mención a las apreciaciones y lo que interpretan de manera frecuente los colaboradores en razón a su empresa, que a su vez intervienen en el comportamiento de los trabajadores, lo que diferencia una organización de otra.

García (2003) señala que el clima organizacional viene hacer lo que perciben las personas de la empresa o entidad donde labora y la opinión que se haya formado de esta en función de elementos como son la estructura, autonomía, recompensas, consideración apoyo, cordialidad, apertura y otras.

En un estudio acerca del clima organizacional y el trabajo, Chruden y Sherman (1999) señalan que una entidad o institución tiene su particular y única personalidad o llamado también clima lo que le diferencia de los otros entes. Esto es consecuencia de los resultados que tiene el clima en función a lograr satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de su recurso humano y también acerca de alcanzar los objetivos de la organización, por lo que se piensa que los directivos la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad.

### **Características del clima organizacional**

Rodríguez (2001) hace mención que el clima de las organizaciones se caracteriza por lo siguiente:



- Ser permanentes, esto es, que las organizaciones tienden a guardar cierta permanencia del clima laboral con algunas graduales modificaciones
- La conducta de los colaboradores es adecuada por el clima de un ente.
- El clima de la organización genera predominio en la identificación y compromiso del talento humano
- Los colaboradores de la organización modifican el clima laboral de esta, además de afectar sus propias conductas y acciones.
- Distintos elementos de la estructura de la organización afectan el ambiente de la misma, pero a su vez estos elementos pueden verse afectados por el clima
- Dificultades como rotación y ausentismo, en las empresas podrían ser un síntoma de que en la organización no hay un buen clima laboral, esto es que sus colaboradores pueden no estar satisfechos.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Rodríguez, (1999) hace mención de un cuestionario muy divulgado, el de Litwin y Stringer, el mismo que tiene seis dimensiones:

- Estructura organizacional: reglas, normas y los deberes que instituye la organización, conforme sean apreciadas por sus integrantes
- Remuneraciones: Grado de aprobación de los planes de recompensas que existen, así como el reconocimiento de la correlación que existe entre la labor y su retribución.
- Responsabilidad: Nivel en que la institución es apreciada en el otorgamiento de la responsabilidad y autonomía de sus integrantes.
- Riesgos y toma de decisiones: Grado en que en los diferentes contextos laborales brindan la ocasión de tomar riesgos y tomar decisiones.
- Apoyo: Apreciaciones que tiene los integrantes de la organización de sentir apoyo por parte de su grupo de labores

- Conflicto: Nivel en el que se tolera a los conflictos que se puedan presentar entre los miembros de la entidad.

Asimismo, Gonçalves (1997) también presenta los aspectos para medir el clima de las organizaciones de acuerdo a la técnica de Litwin y Stinger (1978) postulando nueve dimensiones que permiten explicar el clima que existe en una empresa.

### **Estructura**

Significa la apreciación que tienen los integrantes de la empresa o institución, en relación a las reglas, funciones, procesos, trámites y otros aspectos en la que se ven contrapuestos en el desarrollo de sus labores. Corresponde al énfasis que la empresa pone en la burocracia contra el énfasis que se pone en un ambiente laboral libre e informal.

### **Responsabilidad (*empowerment*)**

Viene a ser el sentir de los integrantes de la empresa en relación a su independencia en la toma de decisiones en su trabajo. Corresponde a la medida de supervisión general o estrecha que reciben los colaboradores, así como el sentirse su propio jefe mas no que los estén chequeando en el trabajo.

### **Recompensa**

Se refiere a la apreciación de los integrantes de la empresa acerca de la recompensa que reciben por la labor que realizan bien. Corresponde a la medida en la que la empresa hace uso más el premio en lugar del castigo.

### **Desafío**

Se refiere al sentir que los integrantes de una empresa tienen acerca de los retos que se fijan en el puesto de trabajo. Corresponde a la medida en que las

instituciones fomentan la aceptación de retos calculados con el propósito de alcanzar os objetivos planteados.

### **Relaciones**

Es la apreciación que tienen los integrantes de una empresa en función a la presencia de un contexto de labores gratos y de buenas relaciones y sociales entre trabajadores y de jefes y colaboradores.

### **Cooperación**

Corresponde al sentir de los integrantes de una organización acerca de que existe el espíritu de solidaridad, apoyo por parte de los directivos y del resto de los miembros del grupo. Se pone énfasis en el apoyo mutuo, tanto de los superiores y de todos los colaboradores de la empresa.

### **Estándares**

Corresponde a la apreciación que tiene los integrantes de una empresa acerca de la intensidad que pone la institución sobre las normas de rendimiento.

### **Conflictos**

Corresponde al sentir de los integrantes de una organización tanto de colaboradores y jefes, en aceptar las discrepancias y suelen solucionar los problemas apenas se presenten.

### **Identidad**

Corresponde al sentido de pertenencia a una organización y que se le considere valiosos e importante en el grupo de labores. Se suma a ello la emoción de conllevar los objetivos personales con los objetivos organizacionales

## **5.2. Justificación de la investigación**

Esta investigación buscó a través del estudio de la teoría y las conceptualizaciones básicas de las variables comunicación interna y del clima organizacional, tratar de encontrar algunas explicaciones internas con relación a los problemas y fallas que se encuentren relacionadas con las variables las mismas que nos ayudan a lograr los objetivos de la institución; asimismo permitió discernir entre distintos conceptos de las variables de estudio para tener resultados actuales que muestran la realidad de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019. En el aspecto metodológico se justifica esta investigación haciendo uso de la técnica del cuestionario y como instrumento la encuesta la misma que fue validada por expertos en el tema de estudio; y después de recoger la información se procesó y se utilizó el software estadístico SPSS, permitiendo describir y conocer la relación de las variables de estudio de la institución, además permitió alcanzar los objetivos de la investigación; por último, se presentaron los resultados de la situación real en la que está la empresa. Además, este estudio se justifica de manera social debido que los resultados que se encontraron permitieron tomar medidas correctivas, así como implementar estrategias que permiten una mejor comunicación interna lo que lleva a un ambiente agradable y por ende a un mejor clima organizacional lo que se verá reflejado en la mejora del servicio hacia los usuarios.

## **5.3. Problema**

Actualmente las organizaciones a nivel mundial constantemente están buscando optimizar y alcanzar su crecimiento sostenible en el entorno donde se desenvuelven, por lo que a diario buscan herramientas, estrategias, medios o actividades de comunicación entre los integrantes de una empresa u organización, con el propósito de fomentar una efectiva coordinación de las funciones o actividades que están realizando, debido que estas al no ser debidamente coordinadas provoca conflictos entre los que integran una organización. Es necesario hacer mención que la comunicación interna y externa son distintas, pero las dos contribuyen de menra

eficiente el progreso de la empresa, para esta investigación me centraré en la comunicación interna puesto que hoy en día en las empresas la preocupación está en generar a sus trabajadores un clima organizacional adecuado donde exista una buena comunicación entre todos. Arizcuren (2008) citado por Rios (2017)

En el Perú, las instituciones a diario reconocen la importancia de la comunicación y la conducción de planes que incluyan esta variable, las mismas que permiten el crecimiento y el éxito de las organizaciones. Además, el buen clima laboral también es parte de una buena comunicación por lo que la información será difundida de manera oportuna y clara. (Urbina, 2019)

En la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, la comunicación interna presenta problemas para la toma de decisiones porque no se tiene información necesaria sobre lo que se está haciendo porque no existe una comunicación directa, a lo que se suma la deficiencia para alinear al personal en la estrategia corporativa, no comparten información, no dialogan, no informan, piensan solo en sus propios intereses más que en los de la institución. No existen una comunicación formal, hacen discusiones de rumores generando desconfianza; lo que ha generado conflictos que afectan la productividad y el clima laboral. El trabajo en equipo no se realiza en esta institución debido que no hay buenas relaciones interpersonales, se suele formar grupos de poder ocasionando divisiones en el personal que labora en esta institución, ante la problemática descrita, considero conveniente estudiar lo siguiente:

¿Existe relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019?

## 5.4. Conceptualización y operacionalización de variables

### Marco conceptual

**Comunicación interna** Implica las estrategias que contribuyen a alinear, comprometer e integrar a los colaboradores con la organización. (Reyes, 2012)

**Clima organizacional** son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. (Gonçalves, 1997)

### Operacionalización de las variables

- Comunicación interna
- Clima organizacional

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Implica las estrategias que contribuyen a alinear, comprometer e integrar a los colaboradores con la organización. (Reyes, 2012)	Medida a través de la técnica de la encuesta a través del cuestionario aplicado desde la pregunta 1 hasta la 10..	Vinculo	Desarrollo profesional	1	Escala de tipo ordinal  1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
				Familia	2	
				Interrelaciones	3	
			Efectividad	Visión y misión	4	
				Objetivos y metas	5	
				Resultados y avances	6	
			Orgullo	Clientes	7	
				Comunidad y sociedad	8	
			Identidad	Valores	9	
				Cultura	10	
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. (Gonçalves, 1997)	Medida a través de la técnica de la encuesta a través del cuestionario aplicado desde la pregunta 11 hasta la 19.	Estructura	Procedimientos	11	
			Responsabilidad	Autonomía	12	
			Recompensa	Premios	13	
			Desafío	Riesgo	14	
			Relaciones	Buenas relaciones	15	
			Cooperación	Espíritu de ayuda	16	
			Estándares	Normas de rendimiento	17	
			Conflictos	Discrepancias	18	
			Identidad	Sentimiento de pertenencia	19	

## **5.5. Hipótesis**

Hi: La comunicación interna se relaciona de manera significativa con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019

Ho: La comunicación interna no se relaciona de manera significativa con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019

## **5.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019

### **Objetivos específicos**

- Describir el vínculo y efectividad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019.
- Detallar el orgullo e identidad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019.
- Analizar la estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.
- Puntualizar el desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.
- Describir los estándares, conflicto e identidad del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.



## 6. METODOLOGÍA

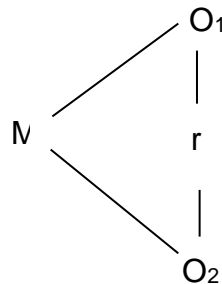
### 6.1. Tipo y Diseño de investigación

#### **Tipo de investigación:**

La investigación fue de tipo descriptivo correlacional porque se detalla operacionalmente las variables y tiene como propósito determinar la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables en un contexto en particular que es este caso de la Gerencia Red Asistencial de Ancash. El nivel de investigación fue aplicada.

#### **Diseño de Investigación:**

El presente estudio de diseño correlacional, no experimental, porque no se manipularon las variables y de corte transversal porque la aplicación del cuestionario y la obtención de la información se hizo en un solo momento.



Dónde:

O<sub>1</sub>: Variable (Comunicación interna)

O<sub>2</sub>: Variable (Clima organizacional)

Considero este diseño puesto que se necesitó determinar la relación que tienen las dos variables como O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub> en una población determinada.

## 6.2. Población y Muestra

### **Población:**

Como Arias (2006) señala que la población es definida como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Generalmente se determina por el problema y por los objetivos de la investigación.

Para esta investigación se trata de una población pequeña por lo que no fue necesario sacar una muestra.

<b>AREA</b>	<b>Nº COLABORADORES</b>
Gerencia	03
Administración	03
Dirección	04
Logística	13
Recursos Humanos	16
Planificación	04
Inteligencia Sanitaria	08
Presupuesto	07
Finanzas	04
Contabilidad	11
Capacitación	02
Imagen Institucional	02
Mantenimiento	05
Ingeniería	03
Patrimonio	02
<b>Total</b>	<b>87</b>

**P = 87** colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash

### **Muestra**

En esta investigación no se ha calculado una muestra ya que se trabajó con toda la población.

### **6.3. Técnica e instrumento de investigación**

En esta investigación se hizo uso de la técnica de la encuesta la misma que fue una guía para obtener información, se hizo uso como instrumento un cuestionario formulado con 19 preguntas cerradas, el mismo que se aplicó a la población en estudio.

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Encuesta	Cuestionario

### **Validez y confiabilidad**

#### **Validez**

En relación a la validez se utilizó el proceder de la aplicación de la planilla de juicio de expertos los mismos que validaron el instrumento tomando en cuenta los objetivos de la investigación.

#### **Confiabilidad**

Para calcular la confiabilidad del instrumento de investigación de este estudio se procedió a calcular el alfa de Cronbach obteniendo como resultado 0.792 que se encuentra dentro del rango aceptable, tal como se puede apreciar a continuación:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,792	19

### **6.7. Procedimientos y análisis de la información**

- Procesamiento: Se asignó pesos a las alternativas de cada Ítem, considerando la escala de Likert, es decir el menor y mayor peso según corresponda a un indicador negativo o positivo respectivamente. Luego fueron procesados en el aplicativo Excel.
- Método de análisis de datos: Estadística descriptiva: Se hizo uso para describir los resultados en la base de tablas de frecuencia y Gráficos de barras.

- .

## 7. RESULTADOS

Resultados con respecto al objetivo general: determinar la relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

**Tabla 1**

*Relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019*

		Clima organizacional									
		Deficiente		Regular		Bueno		Excelente		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Comunicación interna	Regular	3	3,4%	37	42,5%	4	4,6%	0	0,0%	44	50,6%
	Bueno	1	1,1%	28	32,2%	10	11,5%	3	3,4%	42	48,3%
	Excelente	0	0,0%	0	0,0%	1	1,1%	0	0,0%	1	1,1%
<b>Total</b>		4	4,6%	65	74,7%	15	17,2%	3	3,4%	87	100,0%

En la tabla 1 se evidencia que la comunicación interna se encuentra en un nivel regular correspondiente en un 50,6% de los cuales el 42,5% califica en un nivel regular la variable clima organizacional; asimismo se evidencia que en un 48,3% considera a la comunicación interna en un nivel bueno, donde el 32,2% distingue a la variable clima organizacional en un nivel regular. Encontrando de esta manera que hay relación entre las variables

**Tabla 2.**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación interna	,335	87	,000	,749	87	,000
Clima organizacional	,281	87	,000	,767	87	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 2 se entiende que por tratarse de una muestra mayor que 50 se tomó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, y de acuerdo al nivel de significancia que es de 0,000 en

ambas variables siendo menor que 0,05 por lo que los datos no son normales, al no ser normales se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman

**Tabla 3**  
*Correlaciones*

		<b>Comunicación interna</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Comunicación interna</b>		
	Coefficiente de correlación	1,000	,308**
	Sig. (bilateral)	.	,004
	N	87	87
	<b>Clima organizacional</b>		
	Coefficiente de correlación	,308**	1,000
Sig. (bilateral)	,004	.	
N	87	87	

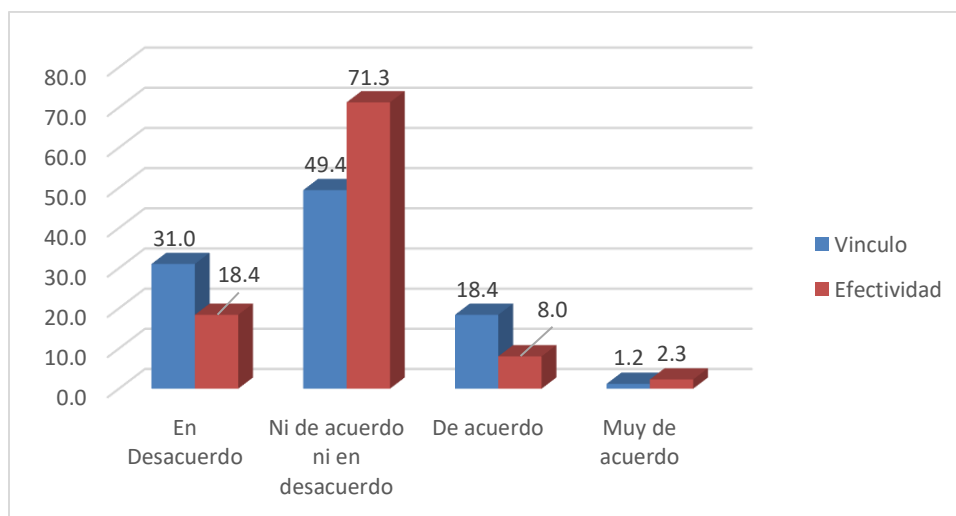
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 4 se observa que después de aplicar el estadístico Correlación de Rho de Spearman se obtuvo un nivel de significancia de  $p=0.004$  (menor al  $p\text{-valor}=0.05$ ). Por tanto, **acepta** la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula de la investigación. En conclusión, existe relación positiva baja entre la comunicación interna y el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019. De acuerdo al grado de correlación que fue de 0.308

Resultados con respecto al objetivo específico: Describir el vínculo y efectividad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

**Tabla 4.**  
*Vínculo y efectividad de la comunicación interna*

	Vínculo		Efectividad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
En Desacuerdo	27	31.0	16	18.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	49.4	62	71.3
De acuerdo	16	18.4	7	8.0
Muy de acuerdo	1	1.2	2	2.3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>



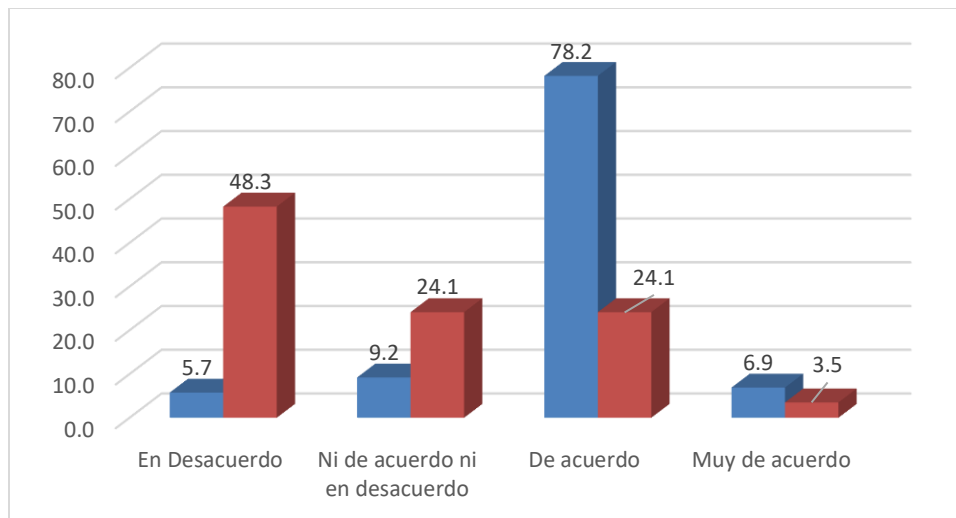
**Figura 1.** Vínculo y efectividad de la comunicación interna

En la tabla 5 y figura 1 se muestra lo referente al vínculo y efectividad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; en cuanto a la primera se encontró que el 31% está en desacuerdo, el 49.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.4% de acuerdo y el 1.2% muy de acuerdo; y en cuanto a la efectividad el 18.4% está en desacuerdo, el 71.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.0% de acuerdo y el 2.3% muy de acuerdo.

Resultados con respecto al objetivo específico: Detallar el orgullo e identidad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

**Tabla 5**  
*Orgullo e identidad de la comunicación interna*

	Orgullo		Identidad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
En Desacuerdo	5	5.7	42	48.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	9.2	21	24.1
De acuerdo	68	78.2	21	24.1
Muy de acuerdo	6	6.9	3	3.5
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>



**Figura 2.** Orgullo e identidad de la comunicación interna

En la tabla 6 y figura 2 se muestra lo referente al orgullo e identidad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; en cuanto a la primera se encontró que el 5.7% está en desacuerdo, el 9.2% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 78.2% de acuerdo y el 6.9% muy de acuerdo; y en cuanto a la identidad el 48.3% está en desacuerdo, el 24.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 24.1% de acuerdo y el 3.5% muy de acuerdo.



Resultados con respecto al objetivo específico: Analizar la estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019

**Tabla 6**  
*Estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional*

	Estructura		Responsabilidad		Recompensa	
	n	%	n	%	n	%
Muy en Desacuerdo	0	0	1	1.1	9	10.4
En Desacuerdo	6	6.9	60	69	61	70.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	1	1.1	0	0
De acuerdo	77	88.5	20	23	10	11.5
Muy de acuerdo	4	4.6	5	5.7	7	8.0
Total	0	0	87	100	87	100

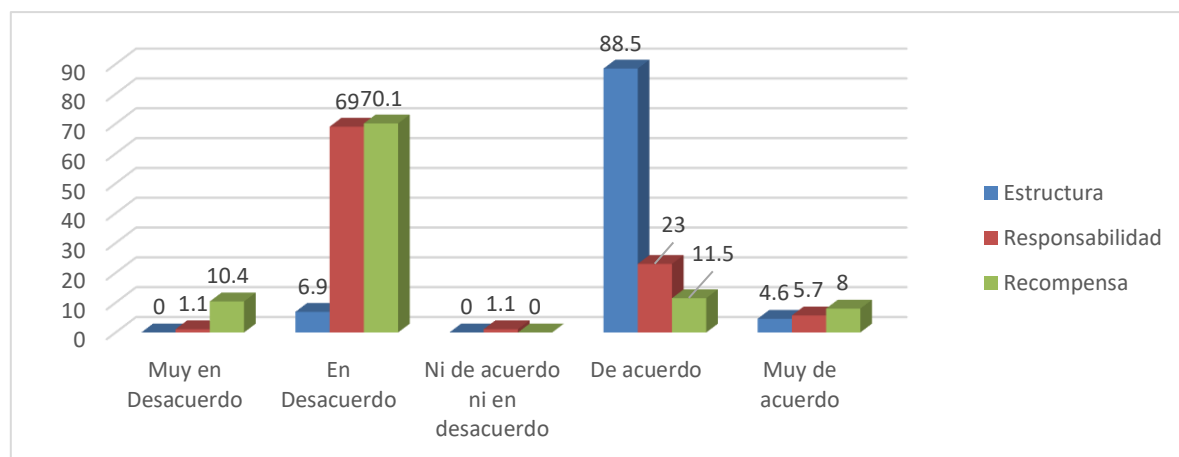


Figura 3. Estructura, responsabilidad y recompensa de la comunicación interna

En la tabla 7 y figura 3 se muestra lo referente a la estructura, responsabilidad y recompensa de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; en cuanto a la primera se encontró que el 6.9% está en desacuerdo, el 88.5% de acuerdo y el 4.6% muy de acuerdo; en cuanto a la responsabilidad el 1.1.% están muy en desacuerdo, el 69% en desacuerdo, el 1.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 23% de acuerdo y el 5.7% muy de acuerdo; en cuanto a la recompensa el 10.4% está muy en desacuerdo, el 70.1% en desacuerdo, el 11.5% de acuerdo y el 8% muy de acuerdo.

Resultados con respecto al objetivo específico: Puntualizar el desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

**Tabla 7**  
*Desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional*

	Desafío		Relaciones		Cooperación	
	n	%	n	%	n	%
Muy en Desacuerdo	6	6.9	2	2.3	4	4.6
En Desacuerdo	67	77	70	80.5	63	72.4
De acuerdo	11	12.6	13	14.9	16	18.4
Muy de acuerdo	3	3.5	2	2.3	4	4.6
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

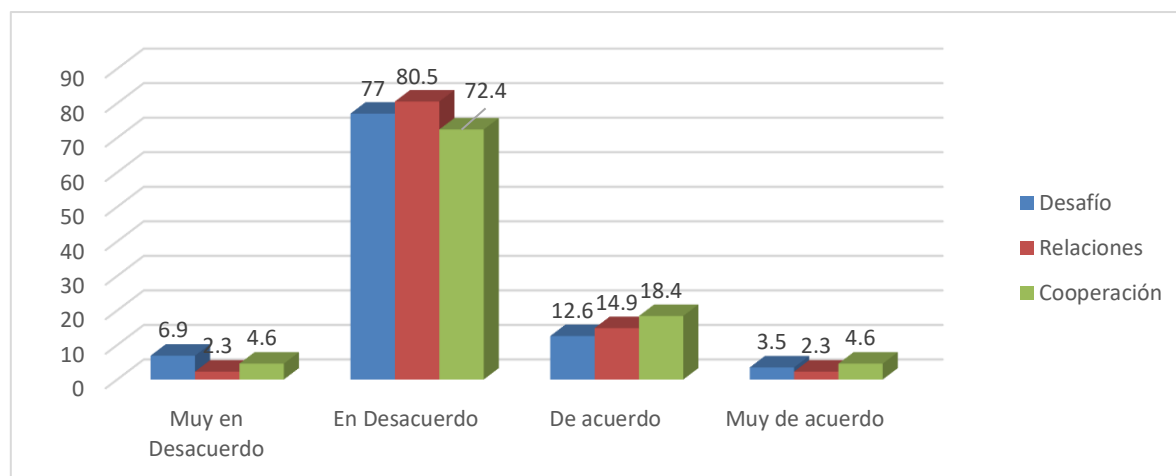


Figura 4. Desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional

En la tabla 8 y figura 4 se muestra lo referente al desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; en cuanto a la primera se encontró que el 6,9% está muy en desacuerdo, 77% en desacuerdo, el 12.6% de acuerdo y el 3.5% muy de acuerdo; en cuanto a las relaciones el 2.3% está muy en desacuerdo, el 80.5% en desacuerdo el 14.9% de acuerdo y el 2,3% muy de acuerdo y por último en cuanto a cooperación el 4,6% está muy en desacuerdo, el 72.4% en desacuerdo, el 18.4% de acuerdo y el 4.6% muy de acuerdo.

Resultados con respecto al objetivo específico: Describir los estándares, conflicto e identidad del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

**Tabla 8**

*Estándares, conflictos e identidad del clima organizacional*

	Estándares		Conflictos		Identidad	
	n	%	n	%	n	%
Muy en Desacuerdo	0	0	5	5.7	19	21.8
En Desacuerdo	22	25.3	54	62.2	45	51.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.3	0	0	0	0
De acuerdo	56	64.4	23	26.4	21	24.1
Muy de acuerdo	7	8	5	5.7	2	2.4
Total	87	100	87	100	87	100

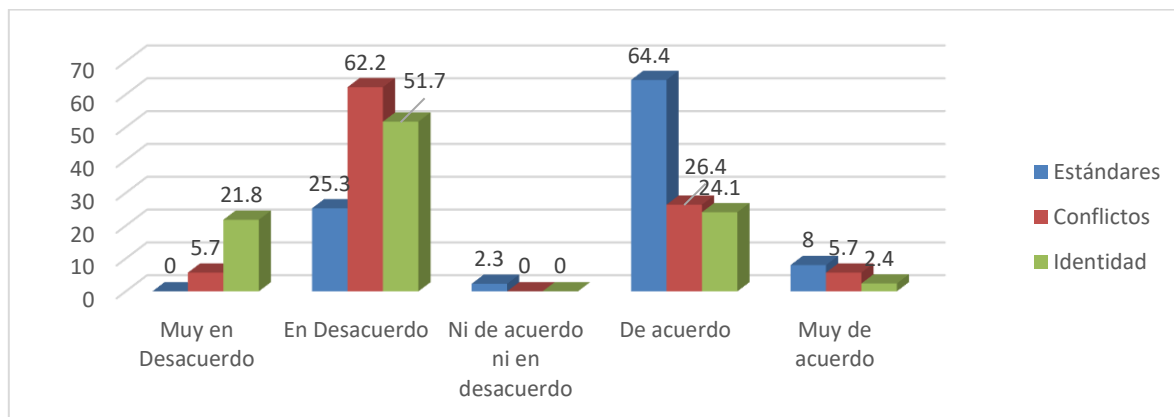


Figura 5. Estándares, conflictos e identidad del clima organizacional

En la tabla 9 y figura 5 se muestra lo referente a los estándares, conflictos e identidad del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; en cuanto a la primera se encontró que el 25.3% está en desacuerdo, el 2.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 64.4% de acuerdo y el 8% muy de acuerdo; en cuanto a los conflictos el 5.7% está en muy desacuerdo, el 62,2% en desacuerdo, el 26.4% de acuerdo y el 5.7% muy de acuerdo y por último en cuanto a identidad el 21.8% está muy en desacuerdo, el 51.7% en desacuerdo, el 24.1% de acuerdo y el 2.4% muy de acuerdo.

## 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, el mismo que pretende determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional; de acuerdo a los resultados del estudio basados en la tabla cruzada (Tabla 1) se determinó que hay relación entre las variables de estudio. Asimismo, se estableció que hay correlación positiva baja debido al valor del coeficiente de correlación de 0.308\*\* y un Sig. Bilateral de 0,000 menor al 1%. La comunicación interna se presenta básicamente en nivel regular cuando el clima organizacional es regular, y en un nivel bueno cuando el clima de la institución es regular.

Los resultados se comparan con los obtenidos por Trujillo (2018) quien en su estudio sobre comunicación interna y clima organizacional concluye que existe una influencia positiva entre las variables de estudio. Por otro lado, Bello (2017) concluye que tanto la comunicación del área, organizacional y horizontal de forma independiente influyen en el clima laboral dentro de la gerencia de estudio, siendo la de mayor influencia la comunicación del área con un 50.7%. Por último, Quiñones (2017) llegó a concluir que las variables comunicación interna y clima organizacional de una empresa industrial se relacionan de manera significativa con un 99.39%. Por tanto, de las investigaciones en mención se evidencia que han presentado la existencia de relación e influencia entre las variables comunicación interna y clima organizacional, coincidiendo con este estudio que existe relación entre las mismas variables.

Al respecto, ha teorizado Estela (2020) que la comunicación interna se refiere a los conductos y elementos que hay internamente en una determinada organización, y cuyo fin es el recurso humano que labora en esta, en diferentes áreas de su estructura organizacional; lo que hace que se diferencia de la comunicación externa puesto que esta va desde la empresa hacia el exterior. Asimismo, Anzola, (2003) considera que el clima hace mención a las apreciaciones y lo que interpretan de manera frecuente los

colaboradores en razón a su empresa, que a su vez intervienen en el comportamiento de los trabajadores, lo que diferencia una organización de otra.

En relación al primer objetivo específico, los resultados de la investigación en lo que respecta a la comunicación interna en las dimensiones vinculo y efectividad en los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019, se encontró que el mayor porcentaje de los encuestados señaló ni de acuerdo ni en desacuerdo, en ambas dimensiones lo que se puede evidenciar que la comunicación interna no está siendo efectiva ni genera vínculos entre los colaboradores y la institución.

Al respecto ha teorizado Reyes (2012) quien señala como dimensión de la comunicación interna el vínculo, aspecto que tiene relación con el propósito de crear relaciones, vínculos y simpatía con la empresa o institución a la que se pertenece, así como entre los individuos que laboran en la misma y con las que se tiene que interrelacionar a diario. Otra dimensión considerada es la efectividad, este aspecto está relacionado con la necesidad de propósito, tal como lo señala Pink (2009) que las personas independientes que laboran hacia una maestría realizan su trabajo a niveles muy altos, pero los que lo realizan en el servicio de un mayor objetivo posiblemente consigan mucho más. Los individuos motivados profundamente, los que se sienten satisfechos y son más productivos, sujetan sus deseos a una razón mayor que la de ellos mismos.

Con respecto al segundo objetivo específico, en relación a las dimensiones orgullo e identidad de la comunicación interna en los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019, se evidencia el mayor porcentaje y superior a la mitad de la población encuestada, en la dimensión orgullo quienes señalaron estar de acuerdo, a diferencia de la dimensión identidad que en su mayoría señalaron estar en desacuerdo. De donde se puede hacer mención que los colaboradores

de la institución en estudio están de acuerdo en la forma que se da a conocer lo que ellos hacen en beneficio de los usuarios y a través de canales adecuados; sin embargo, no están conforme con los medios por los cuales se da a conocer aspectos que permiten identificarse con la institución donde laboran.

Al respecto, Reyes (2012) ha teorizado que la dimensión Orgullo de la comunicación interna, es un aspecto comunicacional, en este punto la valoración social, que sea reconocida por ella otorgándole una buena reputación producto de los aportes que realiza a la sociedad o por el buen servicio que brinda; los colaboradores se sienten motivados en laborar en una empresa que es reconocida por la sociedad a que no sea conocida o en todo caso sea conocida por contaminar o que brinda un mal servicio; en este aspecto la clave viene a ser la interacción entre la empresa con la sociedad y los clientes. Por otro lado, otra dimensión de la comunicación interna es la identidad, este aspecto tiene relación con el deseo de sentirse parte de un equipo humano con características particulares y especial, y el ser identificado como miembro de una élite; este aspecto se vincula con las creencias puesto que al trabajar la identidad se está definiendo y fijando convicciones acerca de lo que es o no aceptable, deseable, legítimo.

En cuanto al tercer objetivo específico, relacionado a las dimensiones estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019, se encontró en la primera dimensión un alto porcentaje que estuvo de acuerdo con los procedimientos existentes en la institución no permiten realizar un trabajo efectivo; en lo que respecta a la dimensión responsabilidad se encontró el mayor porcentaje en desacuerdo debido que no se les permite tomar decisiones en el trabajo que realizan; y por último, en relación a la dimensión recompensa, se encontró un porcentaje alto en desacuerdo al no haber ningún premio o incentivos cuando realizan su trabajo de manera efectiva. Al respecto, considero que se los colaboradores vienen cumpliendo con los procesos de la

institución, sin embargo, no se les brinda al personal autonomía y responsabilidad para que puedan tomar decisiones en su área de trabajo además de no ser motivados con un sistema de incentivos en beneficio de los mismos.

En tanto ha teorizado Gonçalves (1997) que los aspectos para medir el clima de las organizaciones de acuerdo a la técnica de Litwin y Stinger (1978) son las dimensiones estructura, responsabilidad y recompensa. La estructura, significa la apreciación que tienen los integrantes de la empresa o institución, en relación a las reglas, funciones, procesos, trámites y otros aspectos en la que se ven contrapuestos en el desarrollo de sus labores. La segunda dimensión, responsabilidad (empowerment) viene a ser el sentir de los integrantes de la empresa en relación a su independencia en la toma de decisiones en su trabajo; y, por último, la recompensa, se refiere a la apreciación de los integrantes de la empresa acerca de la recompensa que reciben por la labor que realizan bien.

Con respecto al cuarto objetivo específico, relacionado a las dimensiones desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019, se tiene en la primera dimensión un porcentaje superior al cincuenta por ciento quienes señalaron estar en desacuerdo que en la institución donde laboran les promueven asumir desafíos para alcanzar los objetivos organizacionales; en cuanto a las relaciones se encontró que ochenta de cada cien colaboradores están en desacuerdo a la existencia de buenas relaciones entre los superiores y los colaboradores y por último, en la dimensión cooperación hay un porcentaje de setenta y dos por ciento de los encuestados quienes señalaron estar en desacuerdo a la existencia de un espíritu de ayuda entre jefes y sus trabajadores. Al respecto, considero que al encontrar estas dimensiones con resultados en desacuerdo por parte de los colaboradores lleva a la recomendación de trabajar en esos aspectos para mejorar el clima de la organización.

A propósito, ha teorizado Litwin y Stinger (1978) acerca de la dimensión del clima organizacional, Desafío se refiere al sentir que los integrantes de una empresa tienen acerca de los retos que se fijan en el puesto de trabajo. Corresponde a la medida en que las instituciones fomentan la aceptación de retos calculados con el propósito de alcanzar los objetivos planteados. La dimensión relaciones viene a ser la apreciación que tienen los integrantes de una empresa en función a la presencia de un contexto de labores gratos y de buenas relaciones y sociales entre trabajadores y de jefes y colaboradores y la dimensión Cooperación, corresponde al sentir de los integrantes de una organización acerca de que existe el espíritu de solidaridad, apoyo por parte de los directivos y del resto de los miembros del grupo. Se pone énfasis en el apoyo mutuo, tanto de los superiores y de todos los colaboradores de la empresa.

En cuanto al quinto objetivo específico, relacionado a las dimensiones estándares, conflictos e identidad de cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019; se tiene en relación a estándares los encuestados en una cantidad superior al cincuenta por ciento señaló estar de acuerdo con el cumplimiento de los estándares para lograr los objetivos de la institución; en cuanto a la dimensión conflicto sesenta y tres de cada cien personas señalaron estar en desacuerdo que los conflictos que se presenten entre los jefes y colaboradores se solucionan de manera rápida; por último, respecto a la identidad los encuestados en mayor porcentaje con un cincuenta y dos por ciento señaló estar en desacuerdo que exista sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la institución donde laboran. Al respecto, señalo que en los aspectos donde se debe poner mayor énfasis del clima organizacional son conflicto e identidad donde los colaboradores de la Red Asistencial de Ancash no están de acuerdo en su mayoría por lo que se debe diseñar estrategias de mejora en beneficio de los colaboradores y de la institución.



En tanto, ha teorizado Litwin y Stinger (1978) en las dimensiones del clima organizacional, Estándares que corresponde a la apreciación que tiene los integrantes de una empresa acerca de la intensidad que pone la institución sobre las normas de rendimiento. En cuanto a Conflictos, corresponde al sentir de los integrantes de una organización tanto de colaboradores y jefes, en aceptar las discrepancias y suelen solucionar los problemas apenas se presenten y finalmente, la dimensión Identidad donde corresponde al sentido de pertenencia a una organización y que se le considere valiosos e importante en el grupo de labores. Se suma a ello la emoción de conllevar los objetivos personales con los objetivos organizacionales

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Existe relación entre las variables comunicación interna y clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019; la comunicación interna se presenta básicamente en nivel regular cuando el clima organizacional es regular, y en un nivel bueno cuando el clima organizacional es regular. Asimismo, de acuerdo al valor del coeficiente de correlación de 0.308\*\* y un Sig. Bilateral de 0,000 menor al 1%. Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

En cuanto a la variable comunicación interna en las dimensiones vinculo y efectividad, los colaboradores de la Red Asistencial de Ancash 2019 señalaron estar ni en desacuerdo en ambas dimensiones y en las dimensiones orgullo e identidad se evidencia el mayor porcentaje y superior a la mitad de la población encuestada, en la dimensión orgullo quienes señalaron estar de acuerdo, a diferencia de la dimensión identidad que en su mayoría señalaron estar en desacuerdo

Con respecto al clima organizacional en los los colaboradores de la Red Asistencial de Ancash 2019 señalaron en la dimensión estructura un alto porcentaje que estuvo de acuerdo con que los procedimientos que existen en la institución no les permiten realizar un trabajo efectivo; en cuanto a la responsabilidad se encontró el mayor porcentaje en desacuerdo debido que no se les permite tomar decisiones en el trabajo que realizan; y por último, en la dimensión recompensa, se encontró un porcentaje alto en desacuerdo al no haber ningún premio o incentivos cuando realizan su trabajo de manera efectiva.

En las dimensiones desafío del clima organizacional un porcentaje superior al cincuenta por ciento señalaron estar en desacuerdo que en la institución donde laboran

les promueven asumir desafíos para alcanzar los objetivos organizacionales; en cuanto a la dimensión relaciones se encontró que ochenta de cada cien colaboradores están en desacuerdo a la existencia de buenas relaciones entre los superiores y los colaboradores y por último, en la dimensión cooperación hay un porcentaje de setenta y dos por ciento de los encuestados quienes señalaron estar en desacuerdo a la existencia de un espíritu de ayuda entre jefes y sus trabajadores

Finalmente, se tiene en relación a la dimensión estándares del clima organizacional, los encuestados, en una cantidad superior al cincuenta por ciento señalaron estar de acuerdo con el cumplimiento de los estándares para lograr los objetivos de la institución; en la dimensión conflicto sesenta y tres de cada cien personas señalaron estar en desacuerdo que los conflictos que se presenten entre los jefes y colaboradores se solucionan de manera rápida; por último, respecto a la identidad los encuestados en mayor porcentaje con un cincuenta y dos por ciento señaló estar en desacuerdo que exista sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la institución donde laboran

### **Recomendaciones**

Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash deben diseñar estrategias que permitan que la comunicación interna de esta institución cree mayor vínculo entre los colaboradores y la institución a fin de que laboren con mayor efectividad en beneficio de los usuarios colaboradores y la misma entidad.

Diseñar mecanismos para alcanzar un sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la institución puesto que personal que no se siente identificado no va a realizar un desempeño efectivo.

Involucrar a los colaboradores en las actividades de la institución de manera que sientan que su trabajo es importante y puedan tomar decisiones y asumir con mayor

responsabilidad sus actividades, aspectos que contribuyen a mejorar el clima organizacional de la institución.

Los responsables de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, deben mejorar las relaciones con sus colaboradores, asimismo saber manejar los conflictos entre ambas partes; además, implementar un sistema de incentivos y/o reconocimientos para los colaboradores de la entidad, con el propósito de motivar al recurso humano y desarrollen sus actividades de manera armoniosa.

## 10. Referencias Bibliográficas

- Anzola, M. (2003) *Una mirada de la cultura corporativa*. Editorial Universidad externado de Colombia. Colombia
- Arias, F. (2006) *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Sexta edición. Editorial Episteme.
- Báez, G. y Pérez, C. (2016) *Diseño de una estrategia de comunicaciones internas. Caso: Laboratorio Dermatológico*. (Tesis de grado) Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/Febrero%202018/AT3394.pdf>
- Bello, P. (2017) *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral del personal de la gerencia de operaciones Aeroportuarias*. (Tesis de pregrado). Recuperado de repositorio de Universidad San Ignacio de Loyola. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3574/1/2017\\_Bello-Jimenez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3574/1/2017_Bello-Jimenez.pdf)
- Caicedo, A. (2018) *Diseño de una estrategia de comunicación interna para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rubbercom*. (Tesis de pregrado) Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2468/1/76752.pdf>
- Charry, H. (2017) *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Artículo Comuni@cción V.9, N.1, Ene-Jun, 2018. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chruden, H. y Sherman, A. (1999) *Administración de Personal*. Compañía Editorial Continental, S.A. México.
- Costa, F. (2016). *Medición del clima organizacional y satisfacción laboral – claves para un ejercicio efectivo*. (Tesis de pregrado) Recuperado de repositorio de Universidad de Torcuato Di Tella. Buenos Aires.

- [https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/2377/MBA\\_2016\\_Costa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/2377/MBA_2016_Costa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Estela, M. (2020) *Comunicación Interna*. Recuperado de <https://concepto.de/comunicacion-interna/#ixzz6QCu5yq59>
- García, M. (2003) *Del Clima organizacional a la cultura organizacional*. En: *II Encuentro de Investigación y docencia en administración*. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Universidad del Valle.
- Goncalvez, A. (1997) *Dimensiones del Clima Organizacional*. Artículo de Internet Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC)
- Graverán, D. (2017) *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados*. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana
- Laffitte, M. (2013) *Manual de la Comunicación Interna* de Cubatur.
- Litwin, G. y Stinger, H. (1998) *Organizational Climate*, Simon & Schuster, N.Y.
- Pardo, G. (2017) *Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores del Establecimiento de Salud de Yapatera – Chulucanas Piura 2016*. (Tesis de pregrado) Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1210/ADM-PAR-ABA-17.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pizzolante, I. (2004) *El poder de la comunicación estratégica* Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Quiñones, E. (2017). *Relación de la comunicación interna en el clima organizacional en la gerencia de producción griferías de la empresa VSI industrial* (Tesis de pregrado). Recuperado de repositorio de Universidad de San Martín de Porres. [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3244/quionenes\\_eev.pdf;jsessionid=5EF9F00890C6A9AFB5D3FDF7DB2D19E8?sequence=3](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3244/quionenes_eev.pdf;jsessionid=5EF9F00890C6A9AFB5D3FDF7DB2D19E8?sequence=3)
- Reyes, J. (2012). *Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna*. Recuperado de <file:///C:/Users/Windows%2010/Downloads/Dialnet-LasCuatroDimensionesDeLaComunicacionInterna-5263487.pdf>

- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega. México. D.F.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega. México. D.F.
- Suasnavas, M. (2018) *Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda.* (Tesis de pregrado) Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14858/1/T-UCE-0007-PIO54-2018.pdf>
- Torres, L. (2012). *Manual de Gestión de la Comunicación Organizacional*.
- Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional*.
- Trujillo, L. (2018). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de repositorio de Universidad Inca Garcilazo de la Vega. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TEISIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>
- Viera, J. (2016). *Estrategias de comunicación interna del GADM-C Guano y su incidencia en el desarrollo institucional, período julio a diciembre de 2013.* (Tesis de pregrado) Recuperado de repositorio de Universidad Nacional de Chimborazo. Ecuador <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1481/1/UNACH-FCP-CS-2016-0015.pdf>
- Yahuana, L. (2018) *La comunicación interna y su relación con el clima laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Morropón, 2018.* (Tesis de pregrado) Recuperado de: <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1706/ADM-YAH-HUA-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zavala, M. (2017) *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Honorio Delgado Espinoza, Arequipa – 2017.* (Tesis de pregrado) Recuperado de

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7350/Rizayumka.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



# **Anexos**

**ANEXO N°01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGIA
Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019	¿Existe relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019?	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir el vínculo y efectividad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019.</li> <li>- Detallar el orgullo e identidad de la comunicación interna de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial, 2019.</li> <li>- Analizar la estructura, responsabilidad y recompensa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.</li> <li>- Puntualizar el desafío, relaciones y cooperación del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.</li> <li>- Describir los estándares, conflicto e identidad del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.</li> </ul>	<p><b>Hi:</b> La comunicación interna se relaciona de manera significativa con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019</p> <p><b>Ho:</b> La comunicación interna no se relaciona de manera significativa con el clima organizacional de los colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019</p>	Investigación de tipo descriptiva y diseño correlacional no experimental para conocer la relación o grado de asociación que existe entre las dos variables mediante la utilización de una encuesta que se hizo a la población de 87 colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019 .

## ANEXO N°2

Estimados colaboradores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash. Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, en dar su opinión para el trabajo de investigación titulado: “Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019”, por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecúe a su criterio.

Para evaluar las variables, marcar una “X” en la alternativa de su preferencia del ítem correspondiente:

Enunciados	Muy en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy De acuerdo
1. ¿ Los directivos de la gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a sus colaboradores las iniciativas y proyectos que contribuyen a su desarrollo profesional?					
2. ¿ Los directivos de la gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los beneficios y programas que contribuyen a mejorar tu calidad de vida?					
3. ¿En las institución donde labora utilizan medios de comunicación adecuados que le permiten que Ud. tenga conocimiento de quienes integran su equipo de trabajo?					
4. ¿En la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican la visión y misión de la institución?					
5. ¿Los directivos de la gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los objetivos y metas a sus colaboradores?					
6. ¿Les comunican a los colaboradores los resultados y avances alcanzados del área donde labora?					
7. ¿Existen medios de comunicación efectivos donde se da a conocer lo que el hospital hace por los usuarios?					

8. ¿Se da a conocer a través de medios de comunicación adecuados lo que la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash realiza en beneficio de la sociedad?					
9. ¿Se difunden los valores de la institución donde labora, a todos los colaboradores?					
10. ¿En la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, existen medios de comunicación que promueven la cultura de la organización que contribuyen a que los colaboradores la hagan propia?					
11. ¿En la institución donde labora existen muchos procedimientos lo que no permite realizar un trabajo efectivo?					
12. ¿Le permiten a los colaboradores realizar sus labores con autonomía así como tomar algunas decisiones en relación al trabajo que realizan?					
13. ¿Les otorgan premios o algún incentivo cuando realizan un trabajo efectivo dentro de la organización?					
14. ¿En la organización donde labora promueven que asuman riesgos que permitan lograr los objetivos planteados?					
15. ¿Existen buenas relaciones entre los jefes y los colaboradores en la institución donde labora?					
16. ¿Existe en la organización un espíritu de ayuda de parte de los jefes y de los demás colaboradores?					
17. ¿Les piden a los colaboradores que cumplan estrictamente las normas de rendimiento fijadas por la institución donde labora?					
18. ¿Cuándo existen discrepancias entre jefes y colaboradores en la institución se solucionan tan pronto surgen?					
19. ¿Los colaboradores de la institución donde labora comparten los objetivos personales con los de la organización?					

**ANEXO N°3**  
**BAMERACIONES**

	<b>Calidad de servicio</b>	<b>Satisfacción del usuario</b>
<b>Deficiente</b>	10-20	9-18
<b>Regular</b>	21-30	19-27
<b>Bueno</b>	31-40	28-36
<b>Excelente</b>	41-50	37-45

## ANEXO N°4

### PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTOS



VICERECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: CUESTIONARIO – ENCUESTA que hace parte de la investigación titulada: Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: *Lucy Nayra Sullón*  
 FORMACIÓN ACADÉMICA: *colegiada – Licenciada en Administración de Empresas*  
 ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: *RR.HH*  
 TIEMPO: *3 años* CARGO ACTUAL: *Supervisora de RR.HH*  
 INSTITUCIÓN: *Papel SAC*

Objetivo de la investigación:

Conocer la relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. - -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. -Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. -El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. -El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. -El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. -El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. -El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. -El ítem es relativamente importante.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

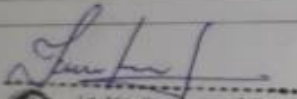
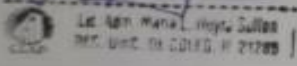
DIMENSIÓN	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Desarrollo profesional	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a sus colaboradores las iniciativas y proyectos que contribuyen a su desarrollo profesional?	4	3	4	4	
Familia	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los beneficios y programas que contribuyen a mejorar tu calidad de vida?	4	4	4	4	
Interrelaciones	¿En la institución donde labora utilizan medios de comunicación adecuados que le permiten que Ud tenga conocimiento de quienes integran su equipo de trabajo?	4	4	4	4	
Visión y misión	¿En la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican la visión y misión de la institución?	4	4	4	4	
Objetivos y metas	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los objetivos y metas a sus colaboradores?	4	4	4	4	
Resultados y avances	¿Les comunican a los colaboradores los resultados y avances alcanzados del área donde labora?	4	4	3	4	
Clientes	¿Existen medios de comunicación efectivos donde se da a conocer lo que el hospital hace por los usuarios?	4	4	4	4	
Comunidad y sociedad	¿Se da a conocer a través de medios de comunicación adecuados lo que la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash realiza en beneficio de la sociedad?	4	4	4	4	
Valores	¿Se difunden los valores de la institución donde labora, a todos los colaboradores?	4	4	4	4	
Cultura	¿En La Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, existen medios de comunicación que promueven la cultura de la organización que	4	4	4	4	

	contribuyen a que los colaboradores la hagan propia ?				
Procedimientos	¿En la institución donde labora existen muchos procedimientos lo que no permite realizar un trabajo efectivo?	4	4	4	4
Autonomía	¿Le permiten a los colaboradores realizar sus labores con autonomía así como tomar algunas decisiones en relación al trabajo que realizan?	4	4	4	4
Premios	¿Les otorgan premios o algún incentivo cuando realizan un trabajo efectivo dentro de la organización?	4	4	4	3
Riesgo	¿En la organización donde labora promueven que asuman riesgos que permitan lograr los objetivos planteados?	4	3	4	4
Buenas relaciones	¿Existen buenas relaciones entre los jefes y los colaboradores en la institución donde labora?	4	4	4	4
Espíritu de ayuda	¿Existe en la organización un espíritu de ayuda de parte de los jefes y de los demás colaboradores?	4	4	4	4
Normas de rendimiento	¿Les piden a los colaboradores que cumplan estrictamente las normas de rendimiento fijadas por la institución donde labora?	4	4	4	4
Discrepancias	¿Cuándo existen discrepancias entre jefes y colaboradores en la institución se solucionan tan pronto surgen?	4	4	4	4
Sentimiento de pertenencia	¿Los colaboradores de la institución donde labora comparten los objetivos personales con los de la organización?	4	4	4	4

Calificar de 1 a 4 puntos.  
ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X	



VALIDEZ		
	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES		
Validado por:	Fecha:	
Firma:  	Teléfono: 960 723 345	Email: lucyrosyra87@gmail.com



### PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: CUESTIONARIO – ENCUESTA que hace parte de la investigación titulada: Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Katherine Paola Medina Mondragón

FORMACIÓN ACADÉMICA: Lic. Administración

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Administración

TIEMPO: 5 Años CARGO ACTUAL: Administradora

INSTITUCIÓN: Construcción y Edificaciones Oro Verde E.I.E.L

Objetivo de la investigación:

Conocer la relación entre la comunicación interna con el clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. - -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. -Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. -El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión -El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. -El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. -El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. -El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste -El ítem es relativamente importante.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS**


**TÍTULO DE LA TESIS:** Comunicación interna y clima organizacional de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, 2019.

DIMENSIÓN	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES <i>(Si debe modificarse, en este por favor indicar)</i>
Desarrollo profesional	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a sus colaboradores las iniciativas y proyectos que contribuyen a su desarrollo profesional?	4	4	4	4	
Familia	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los beneficios y programas que contribuyen a mejorar tu calidad de vida?	4	4	4	4	
Interrelaciones	¿En la institución donde labora utilizan medios de comunicación adecuados que le permiten que Ud tenga conocimiento de quienes integran su equipo de trabajo?	4	4	4	4	
Visión y misión	¿En la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican la visión y misión de la institución?	4	4	3	4	
Objetivos y metas	¿Los directivos de la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash comunican a su personal los objetivos y metas a sus colaboradores?	3	4	4	4	
Resultados y avances	¿Les comunican a los colaboradores los resultados y avances alcanzados del área donde labora?	3	4	4	4	
Clientes	¿Existen medios de comunicación efectivos donde se da a conocer lo que el hospital hace por los usuarios?	4	4	4	4	
Comunidad y sociedad	¿Se da a conocer a través de medios de comunicación adecuados lo que la Gerencia de la Red Asistencial de Ancash realiza en beneficio de la sociedad?	4	4	4	4	
Valores	¿Se difunden los valores de la institución donde labora, a todos los colaboradores?	4	4	4	4	
Cultura	¿En La Gerencia de la Red Asistencial de Ancash, existen medios de comunicación que promueven la cultura de la organización que	3	4	4	4	

	contribuyen a que los colaboradores la hagan propia?				
Procedimientos	¿En la institución donde labora existen muchos procedimientos lo que no permite realizar un trabajo efectivo?	4	4	4	4
Autonomía	¿Le permiten a los colaboradores realizar sus labores con autonomía así como tomar algunas decisiones en relación al trabajo que realizan?	4	4	4	4
Premios	¿Les otorgan premios o algún incentivo cuando realizan un trabajo efectivo dentro de la organización?	4	4	4	4
Riesgo	¿En la organización donde labora promueven que asuman riesgos que permitan lograr los objetivos planteados?	4	4	4	4
Buenas relaciones	¿Existen buenas relaciones entre los jefes y los colaboradores en la institución donde labora?	4	4	4	4
Espíritu de ayuda	¿Existe en la organización un espíritu de ayuda de parte de los jefes y de los demás colaboradores?	4	3	4	4
Normas de rendimiento	¿Les piden a los colaboradores que cumplan estrictamente las normas de rendimiento fijadas por la institución donde labora?	4	4	4	4
Discrepancias	¿Cuándo existen discrepancias entre jefes y colaboradores en la institución se solucionan tan pronto surgen?	4	4	4	4
Sentimiento de pertenencia	¿Los colaboradores de la institución donde labora comparten los objetivos personales con los de la organización?	4	4	4	4

Calificar de 1 a 4 puntos.  
ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	<input checked="" type="checkbox"/>		
Los items permiten el logro del objetivo de la investigación	<input checked="" type="checkbox"/>		
Los items están distribuidos en forma lógica y secuencial	<input checked="" type="checkbox"/>		
El número de items es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los items a añadir.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		<input checked="" type="checkbox"/>	

<b>VALIDEZ</b>		
		<input checked="" type="checkbox"/> SI
		<input checked="" type="checkbox"/> NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES		
Validado por: Lic. Katherine Paola Medina Mondragón		Fecha:
Firma: 	Teléfono: 979845881	Email: medina.kp@hotmail.com